

Intressenternas syn på den enskilda skogsägarens Corporate Responsibility

- En studie av olika intressenter och hur dessa skiljer sig beträffande socialt-, miljömässigt- och ekonomiskt ansvarstagande.

Stakeholder views on the individual forest owner's Corporate Responsibility

- A study of various stakeholders and how they differ as to the social, environmental and economical responsibility.

Carl Johan Stenbeck och Fredrik Uggla



(www, sverigesradio, 2011)

Intressenternas syn på den enskilda skogsägarens Corporate Responsibility
- En studie av olika intressenter och hur dessa skiljer sig beträffande socialt-, miljömässigt- och ekonomiskt ansvarstagande.

Stakeholder views on the individual forest owner's Corporate Responsibility
- A study of various stakeholders and how they differ as to the social, environmental and economical responsibility.

Carl Johan Stenbeck och Fredrik Ugglå

Handledare: Lars Lönnstedt, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för skogens produkter

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0538

Program/utbildning: Ekonomi - kandidatprogram, Agronomprogrammet – ekonomi

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap (NL)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2012

Omslagsbild: <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=99&artikel=3867484>

Serienamn: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 715

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Skogsproduktion, skogsägare, Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Responsibility (CR), Sveaskog, Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen, Ekonomi, sociala, miljö, hållbart skogsbruk



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Vi vill tacka de intressenter som intervjuats och som därmed möjliggjort att vår studie har kunnat genomföras.

Vi vill även tacka vår handledare Lars Lönnstedt som varit en viktig stöttepelare under hela examensarbetets gång. Lars har hjälpt till under hela processen och bidragit till att intervjuer med intressenter möjliggjorts.

Carl Johan Stenbeck & Fredrik Ugglå

Abstract

More than half of the Swedish land area is covered by forest. About 50 percent is owned by forestry companies, and the other 50 percent is owned by private forest owners. All users of the forest have a responsibility to manage the forest in a sustainable manner. This is so that future generations can enjoy the same pleasure from the woods we do. An important concept on forest sustainable development is CR (corporate responsibility). This means that it is important that the owner and manager take more responsibility for the environmental, social and economic perspectives than the law requires. What does stakeholders in the forestry sector require from a CR perspective, may there be potential conflicts between stakeholders and forest owners?

This is an exploratory study that aims to examine factors and requirements that individual owners should strive for in their CR. Since the study is exploratory and the subject is not studied before, new information must be gathered. This will be done through interviews with stakeholders. Both authorities and public companies will contribute to the empirical study.

The results demonstrate that although the various authorities are centrally controlled by the government, their views on CR are different. From the various interviews, the link between sustainable forest management and long-term financial gain has been consistent. The results also show that conflicts may arise between stakeholders and owners, when elements such as power, changes to the Forestry Act and economic interests are put together.

Sammanfattning

Drygt hälften av den svenska landarealen täcks av skog. Av denna areal ägs hälften av privata skogsägare och övrig areal av skogsbolag och det allmänna. Alla som brukar skogen har ett ansvar att värna om den på ett hållbart och uthålligt sätt, detta för att kommande generationer ska kunna ha fortsatt glädje av skogen. Ett viktigt begrepp gällande hållbar utveckling är CR (Corporate Responsibility). Med detta menas att det är viktigt att intressenter tar mer ansvar inom aspekterna: miljö, socialt och ekonomi än den miniminivå som lagar kräver. Vad har intressenter inom skogsnäringen för krav på skogsägarna inom ramen för CR, och kan det uppstå eventuella konflikter mellan intressenter och skogsägare?

Detta är en explorativ studie där syftet är att undersöka vilka förväntningar intressenter har på enskilda skogsägars ansvarstagande inom CR. Avgränsningar kommer geografiskt sett sträcka sig inom Stockholmsområdet. Eftersom studien är explorativ och ämnet är begränsat utforskat måste ny information införskaffas. Både myndigheter och företag kommer att bidra till den empiriska studien. Syftet är att undersöka vilka faktorer och krav intressenterna anser att den enskilda skogsägaren bör sträva efter inom CR.

I resultatet påvisas att trots att de olika myndigheterna är centralt styrda av staten kan deras syn på ansvar skilja sig åt. Utifrån de olika intervjuerna har kopplingar mellan hållbart skogsbruk och långsiktigt ekonomiskt vinning varit genomgående. Konflikter kan dock uppstå mellan intressenter och skogsägare när aspekter i form av makt, ändringar av skogsvårdslagen och ekonomiska intressen ställas mot varandra.

Innehållsförteckning

1. INTRODUKTION.....	1
1.1 INLEDNING.....	1
1.2 PROBLEMFORMULERING.....	1
1.3 MÅL, SYFTE OCH AVGRÄNSNING	2
2. METOD.....	3
2.1 METODANSATS	3
2.2 LITTERATURSÖKNING	3
2.3 DATAINSAMLINGSMETOD.....	3
2.4 VAL AV INTERVJUFRÅGOR.....	4
2.5 KÄLLKRITIK.....	5
3. LITTERATURGENOMGÅNG	6
3.1 INTRESSENTMODELLEN	6
3.2 MAKT OCH KONFLIKT	7
3.3 FSC.....	8
3.4 SKOGSVÅRDSLAGEN	9
3.5 CORPORATE RESPONSIBILITY	9
3.6 FÖRDELAR MED CR.....	10
3.7 EKONOMISKA FÖRDELAR (PROFIT)	11
3.8 SOCIALA FÖRDELAR (PEOPLE).....	11
3.9 MILJÖFÖRDELAR (PLANET)	11
4. EMPIRI	12
4.1 TVÅ HUVUDGRUPPER AV INTRESSENTER.....	12
4.2 DEN ENSKILDA SKOGSÄGAREN	12
4.2.1 INTRESSENTER INOM SKOGSNÄRINGEN.....	12
4.3 INTERVJU MED SVEASKOG	13
4.3.1 INTERVJU MED SKOGSSTYRELSEN	15
4.3.2 INTERVJU MED NATURVÅRDSVERKET	16
5. ANALYS & DISKUSSION.....	18
5.1 ANALYS AV INTRESSENTER.....	18
5.2 ANALYS AV MAKT OCH KONFLIKT	20

5.3 DISKUSSION	20
6. SLUTSATS.....	22
7. REFERENSER.....	23
8 BILAGOR	26

1. Introduktion

1.1 Inledning

Individer har olika behov som måste tillfredsställas. Denna tanke härstammar från filosofer såsom Sokrates och Platon vilka beskrev sina tankar kring detta redan århundraden före Kristus födelse (Wang, 2005). Alltsedan dess har människan både i grupp och som individ försökt att tillfredsställa dessa behov. Människan är medveten om att samtliga behov inte kan tillfredsställas, det handlar om att ingå i sociala nätverk och på så sätt uppfylla det som är möjligt för en. Människan har genomgått stora förändringar, från att ha varit samlare och jägare till att syssla med industriella verksamheter (ibid). Med denna utveckling följer även ett ansvar för hållbar utveckling.

Den svenska landarealen är cirka 41 miljoner hektar, vilket består till hälften av skog (www, skogsstyrelsen, 2011a). Den svenska skogsindustrin är en av hörnstenarna inom Sveriges ekonomiska ryggrad (pers. med., Jönsson, 2011). Detta gör att många intressenter är kopplade till skogen på ett eller annat sätt.

Massa- och pappersbruk, sågverk, jakt och svampplockning är endast ett fåtal aktiviteter vilka kan bedrivas och brukas av intressenter. Detta gör att det är viktigt att sköta skogen utifrån många olika aspekter och intressen. Intressenter som har intressen vilka kan brukas i skogen, kräver att den enskilda skogsägaren tar ansvar för sin del av skogen så att människan i framtiden ska kunna använda sig av skogen såsom det görs i dagsläget (pers. med., Eklund, 2011). Risken för att eventuella motsättningar mellan ovannämnda intressen ska uppstå är mycket påtaglig. Den enskilda skogsägaren kan lätt hamna i kläm mellan olika intressenters syn på hur skogen ska brukas.

Ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar har olika innebörd bland intressenterna, och ansvaret gällande dessa aspekter växer därför hos den enskilda skogsägaren. Dessa olika typer av företagsansvar kan sammanfattas under begreppet CR, Corporate Responsibility (Hassel et al, 2008). Skogsägaren bör ha begreppet CR i åtanke för att uppfylla samtliga intressenters behov i den mån det går. Som nämndes tidigare är detta för att undvika konflikter mellan intressenter med risk att försämra skogsägarens egna ansvars- och maktposition (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

1.2 Problemformulering

Miljöpåverkan och dess negativa effekt blir en allt viktigare fråga i dagens samhälle, och denna spelar även en mer central roll för företag och näringsliv. Detta leder således till att samhället och omvärlden i helhet ställer allt större krav på företagen (Panwar et al., 2006).

Det finns flera intressenter gällande den enskilda skogsägares markhantering. Vi har i denna studie valt att intervjua tre olika organisationer: Sveaskog, Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket. Valet av dessa organisationer grundar sig i att samtliga är

statligt styrda och på grund av detta har en naturlig avgränsning gjorts. Dessa parter har troligtvis skilda åsikter och intressen kring hur skogsägaren ska använda och bruka sin mark. Detta kan leda till motsättningar mellan intressenterna och skogsägarna. Studien handlar vidare om att belysa de eventuella motsättningar som finns och kan uppstå mellan olika intressenterna i samhället gällande miljö-, ekonomi- och socialt ansvarstagande för den enskilda skogsägaren.

Frågeställningen lyder följande: vilket ansvar bör skogsägarna sträva efter inom CR?

1.3 Mål, syfte och avgränsning

Målet med denna studie att enskilda skogsägare ska ha möjlighet att använda denna genomförda studie för att analysera och förebygga motsättningar som kan uppstå kring intressenter till skogsägarnas mark. Syftet är således att få en klar bild av hur skilda intressenter inom skogssektorn ställer sig till begreppet CR och vad begreppet ställer för krav gentemot skogsägaren.

Ur kunskapssynpunkt kommer arbetet främst fokusera på ämnet CR och de empiriska studierna kommer ske i form av intervjuer med intressenter som berör vårt ämne. Vi använder oss av begreppet CR, istället för CSR. Detta för att begreppet CSR behandlar enbart de miljömässiga och sociala aspekterna. Begreppet CR tar även hänsyn till de ekonomiska aspekterna. Något som känns aktuellt i denna studie.

Studien är avgränsad till att undersöka tre intressenter/organisationer; Sveaskog, Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket. Syftet med denna avgränsning är att de är kopplade till staten och samtliga har ett miljömässigt-, socialt- och ekonomisk ansvarstagande.

2. Metod

2.1 Metodansats

Då problemformuleringen i uppsatsen är empiriskt grundad krävs en data insamling. Valet av undersökningsupplägg och metod varierar utifrån olika problemformuleringar (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Uppsatsen innehåller en frågeställning vilket kan ses som explorativ, vilket medför att problemformuleringen liknar en öppen fråga (Patel & Davidson, 2003, s. 12). I studien beskrivs intressenternas syn på de enskilda skogsägarna. Intresset kommer belysa hur de enskilda skogsägarnas ansvarstagande är gentemot ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar.

Teoriavsnittet kommer att lägga grunden för den empiri som studeras. Informationen till empirin hämtas genom intervjuer med intressenter inom skogsnäringen. Informationen som kommer att ligga till grund för vår teori kommer att inhämtas från litteratur och webbsidor. Efter dessa avsnitt följer en analys där empirin ställs mot teorin, sedan följer även slutsats och diskussion.

2.2 Litteratursökning

Under uppsatsens gång har en litteraturgenomgång gjorts med inriktning på det aktuella området. De artiklar som behandlats kommer främst från databasen Jstor, men litteratursökning har även utförts på Ultuna biblioteket (SLU) och Uppsala universitetsbibliotek (Ekonomikum). Sökord som använts är CR, CSR samt ansvarstagande. Litteratursökningen resulterade i en god teoretisk grund vilken låg till grund för de intervjuer som genomfördes.

2.3 Datainsamlingsmetod

Vid intervjuer krävs ett bra samspel mellan personen som intervjuar samt respondenten (Kvale, 1997). I studien kommer det främst att genomföras kvalitativa intervjuer, det vill säga personliga intervjuer i syfte att ge oss mer djupgående svar, samt även att svarsbortfallet blir mindre jämfört med kvantitativa undersökningar där man använder sig av mer opersonliga intervjuer till exempel massutskick och enkätformulär.

En intervju kan vara mer eller mindre strukturerad, intervjufrågor som väljs kan både och bedömas ur en tematiskt eller dynamiskt synvinkel (Kvale, 1997). Den dynamiska aspekten är viktigast ur det mänskliga perspektivet, medan de tematiska aspekterna påverkar forskningsämnets relevans. Mer ingående är tematiskt relaterat till de teoretiska grunder och föreställningar som finns vid en undersökning eller intervju. Det tematiska innebär kortfattat hur väl intervjuaren väljer att strukturera upp proceduren. Väljer intervjuaren att strukturera upp proceduren blir det lättare att strukturera upp materialet under senare analysstadiet. Det är av största vikt att försöka framkalla spontana svar från respondenten eftersom mer spontana svar ofta leder till mer öppna svar (ibid).

Den dynamiska aspekten samspelar med den tematiska men det är viktigt att påpeka att en tematisk intervjufråga inte behöver vara en bra dynamisk fråga och vice versa (Kvale, 1997). Den dynamiska delen är viktigt för att intervjun ska flyta på och att respondenten besvarar frågorna utifrån sina egna känslor och upplevelser.

Vi kommer genom hela examensarbetet kritiskt granska det material vi tar del av och försöka att inte påverka eller bli påverkade av de svar/information vi kommer i besittning av. Vi kommer således sträva efter att vara objektiva i vår undersökning i den mån det är möjligt.

2.4 Val av intervjufrågor

Utifrån litteratursökningen och genom den metod som använts vid materialinsamling, har valet av intervjufrågor utformats. Utformningen av intervjufrågorna är enormt viktiga. Hur frågorna ställs och hur respondenten uppfattar dem påverkar de resultat som framkommer. Om frågorna är röriga, för invecklade, för komplicerat språk etcetera kan de tolkas annorlunda än vad som från början var tanken med dem. Vid ett intervjutillfälle ska således struktur och val av frågor vara noga förberett, bearbetat och analyserat (Kvale, 1997). Frågorna ska som nämndes ovan bearbetas med ett specifikt syfte och struktur. Frågorna bör vara korta och enkla för att ge utrymme för den intervjuade att kunna svara brett.

"Det avgörande är intervjuarens förmåga att förnimma den omedelbara meningen i ett svar och den horisont av möjliga innebörder som svaret öppnar" (Kvale, 1997, sid. 123).

Typer av intervjufrågor följer nedan (Kvale, 1997).

1. **Inledande frågor:** Öppningsfråga där syftet är att få igång intervjun på ett spontant och avslappnat sätt. Detta kan bidra till att intervjupersonen kan återge vad denne tycker är de viktigaste dimensionerna hos det fenomen som ska undersökas.
2. **Uppföljningsfrågor:** Analysera respondentens svar för att sedan kunna följa upp föregående fråga med en följdfråga. För att svaret ska få vidare utläggningar kan upprepning av starka och betydelsefulla ord vara ett bra sätt att tillmötesgå intervjun.
3. **Sonderande frågor:** Sökning efter svar på ställda frågor utan att ange vilka dimensioner som ska uppmärksammas. Exempel kan vara: "Kan du säga något mer om det?" "Har du fler exempel på detta?"
4. **Specificerande frågor:** Vid allmänna frågor är det av största vikt att försöka få mer precisa beskrivningar genom att ställa följdfrågor som är mer operationaliserande som till exempel: "Vad tänkte du på?"
5. **Direkta frågor:** Bör ställas i slutet av intervjun då respondenten fått möjlighet att ge sin egen version och beskrivning. Detta är viktigt för att visa för intervjuaren vilka aspekter som är centrala för henne "Har du någonsin fått pengar som belöning för bra betyg?"
6. **Indirekta frågor:** Det är viktigt att ställa omsorgsfullt formulerade frågor för att sedan kunna tolka svaren på ett korrekt sätt. Användning av projektiva frågor genererar vilka den intervjuade kan hänvisa till andras åsikter och inställningar. "Hur tror du andra elever ser på betygskonkurrensen?"

7. **Strukturerande frågor:** Ansvar för dessa ligger på intervjuaren, där denne bestämmer förloppet på intervjun och kan med ett korrekt och artigt sätt avbryta när ett ämne är uttömt.
8. **Tystnad:** Motsats till ett "korsförhör". Genom pauser och planerade tystnader får den intervjuade föra ämnet framåt genom att tid ges för denne att reflektera och associera.
9. **Tolkande frågor:** Omformulering av svar som till exempel "Du menar alltså att....?":

För att kunna ställa rätt frågor till berörda intressenter krävs kunskap inom varje intervjuområde. Vid insamling av kunskap krävs att fakta granskas källkritiskt.

2.5 Källkritik

Valet av undersökningens upplägg och metod för empirisk insamling utgår från problemformuleringen i uppsatsen. För att kunna genomföra intervjuer med intressenter för att samla empirisk data krävs det kunskap inom ämnet, vilket i denna studie är CR. Kunskapen angående detta kommer att inhämtas från litterära artiklar samt tidigare examensarbeten.

I denna studie används främst tematiska intervjuer eftersom vi anser att dessa passar vår arbetsmetod (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Vid en tematisk intervju utgår intervjuaren från vissa ämnesområden men lämnar ändå utrymme för respondenten att kunna uttrycka egna åsikter och tankar. I och med att två intressenterna som vi intervjuer arbetar på myndigheter och en på aktiebolag anser vi att den tematiska intervjuproceduren är lämpligast.

I studien förknippas ansvarstagande med CR, främst gällande vad enskilda skogsägare bör ta för ansvar enligt dess intressenter. Ett begrepp som är vanligare att använda i detta fall är CSR, detta förknippas dock främst med till de sociala- och miljömässiga (Hassel et al., 2008). CR tar istället hänsyn till, förutom de sociala- och miljömässiga, även den ekonomiska aspekten. Detta försvårar studien då större delen av litteraturen behandlar begreppet CSR. Begreppet har dessutom skilda betydelser inom olika verksamheter och geografisk placering.

Denna studie kommer att grundas på både primär- och sekundärdata där vi kommer att källkritiskt granska samtliga material som kommer att ligga till grund för vårstudie.

3. Litteraturgenomgång

Litteraturgenomgång handlar i detta fall om att beskriva begreppet CR. I denna del av studien presenteras också intressentmodellen. Kapitlet beskriver även begreppen makt och konflikt eftersom dessa begrepp är högst relevanta för studien.

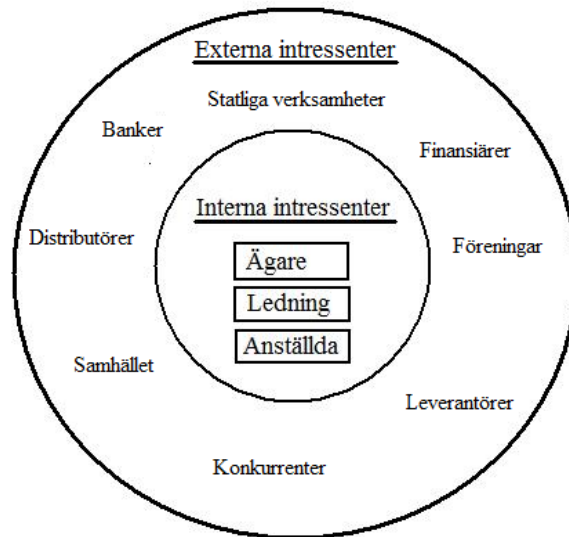
3.1 Intressentmodellen

"Låt oss betrakta organisationen som sammansatt av olika intressegrupper och koalitioner snarare än som en enhetlig aktör med klara mål och konfliktfri rationalitet."- Cyert & March 1963 (Jacobsen & Thorsvik, 2008, s.68)

Med ovanstående menas att olika grupper och individer kopplade till en organisation besitter olika mål och intressen gällande vad de vill åstadkomma med hjälp av organisationen (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Intressenter internt kopplade till organisationen kan till exempel vara ledningen vilken strävar efter ökad status genom att få organisationen att växa. Ågarnas intressen kan istället vara att maximera avkastningen inom organisationen.

Externa intressenter har ofta olika förväntningar och önskemål gällande vad organisationen ska förse dem med (Jacobsen & Thorsvik, 2008). En organisations resurser är ofta begränsade vilket leder till att alla intressenters behov inte kan tillfredställas. Detta leder således till att det kan uppstå intressekonflikter gällande hur resurserna ska fördelas mellan de olika intressenterna.

För att en organisation ska kunna uppfylla så många intressen som möjligt är intressentmodellen ett vanligt sätt att arbeta utifrån (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Viktigt att poängtera är dock att i en organisation som arbetar mot ett flertal organisationer så är konflikter naturligt eftersom att alla intressen sällan kan tillfredställas. En modell skapad av Rhenman (1969) innebär att organisationen ställer upp sina intressenter efter en viss struktur (ibid). Den används för att underlätta resursfördelning och undvika konflikter mellan intressenter i den mån det går. Resultatet leder ofta till ett maktspel mellan intressenterna där samtliga vill ha sin del av kakan.



Figur 1. Egen bearbetning av intressentmodellen (Jacobsen & Thorsvik, 2002, s. 178.)

Sammanfattningsvis är intressentmodellen ett verktyg som används för att se till att en organisation tar hänsyn till så många intressenter som möjligt (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Detta gör således att maktkamper och konflikter kan undvikas till en viss del.

3.2 Makt och konflikt

När en organisation ska ta hänsyn till sina intressenter blir det svårt att tillfredsställa samtliga behov (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Ofta måste organisationen välja vilka intressenter som ska prioriteras, dels för att undvika konflikt men även för att öka sitt eget makthavande för att kunna nå egna uppsatta mål. Maktfördelning blir ett viktigt begrepp gällande CR då det påverkar vilka intressenter man bör ta störst hänsyn till. Intressenter med lite makt gentemot organisationen blir således inte heller lika viktiga då de inte har samma möjlighet att förhindra organisationens möjligheter.

Makt innebär inom organisationsteorin att en grupp eller en individ har möjlighet att influera andra aktörers beslut och på så sätt uppnå sina egna mål (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Hur makten utövas är beroende utifrån olika situationer.

Jacobsen & Thorsvik (2008) karaktäriserar makt genom fem olika sätt och visar på hur den kan utövas. Det första är att makt inte kan utövas om man är ensam, det krävs att flera aktörer är inblandade. Det andra är att maktutövandet är ett bihang av att ett beroende mellan två aktörer skapas. Med detta menas kortfattat att om ett beroende inte finns så kan en aktör likväl genomföra allting själv, då blir dock inte maktutövande aktuellt. Det tredje karaktärsdraget kring maktutövning är att det är vanligare i relationer där konkurrens och knappa resurser existerar. Den fjärde aspekten är att makt enbart bör utövas då enighet mellan två parter beroende av varandra inte existerar. Den femte och sista punkten som beskrivs är att graden av maktutövning kan vara olika beroende på beaktningsvärdet hos de involverade aktörerna.

I Jacobsen och Thorsvik (2008) redogörs även för hur makthavaren skapar sin makt över den andra parten. Gällande enskilda skogsägare befinner sig en stor del av makten i form av bytesmakt. Det innebär att ju mer intressenterna anser att aktören innehar en nytthet, desto mer makt har aktören. Detta kan dock ske åt båda hållen, det vill säga att intressenten också innehar något som aktören vill ha.

Makt har ett mycket stort inflytande kring huruvida intressenter kan påverka en aktör och vice versa. Som aktör med många intressenter gäller det bland annat att hålla en maktbalans mellan dessa för att undvika konflikter (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Intressentmodellen vilken beskrevs ovan kan vara mycket viktig i detta fall för att hålla reda på vilka intressenter man har. Aktören bör rangordna sina intressenter för att kunna rikta in sig på de som anses vara viktigast. Detta för att kunna ta det sociala ansvar som gynnar balansen mellan parterna på bästa sätt och undvika konflikter, dels mellan intressenterna sinsemellan, men även mellan sig själv och intressenterna.

När ett flertal aktörer med skilda intressen inte kan komma överens ökar risken för att en konflikt ska uppstå (Jacobsen & Thorsvik, 2008). När båda aktörerna dessutom skapat sig ett beroende finns risken att en parts mål begränsas. Med ett ökat beroende ökar även konfliktens omfattning. Situationer där mycket står på spel, ett likartat maktförhållande samt stor differentiering mellan parterna kan även leda till ökad konflikt. En negativ konflikt kallas "dysfunktionell konflikt" och detta är i regel när intressegrupper motarbetar varandra (ibid). Konflikter behöver dock inte alltid vara negativa då den kan bidra till ett företags eller en relations utveckling, detta kallas för "funktionell konflikt" och påverkar således organisationer positivt.

3.3 FSC

FSC (Forest Stewardship Council) är en internationell medlemsorganisation som verkar oberoende inom socialt ansvarstagande, miljöanpassat och ekonomiskt livskraftigt bruk av samtliga världens skogar (www, FSC, 2011a). Det är frivilligt för skogsägare att certifiera sitt skogsbruk. Många stora bolag inom skog- och detaljhandelsindustrin är idag FSC – certifierade, bland annat IKEA (www, IKEA, 2011).

Att utveckla rekommendationer och regler för ett ansvarsfullt bruk av skog är FSC:s främsta uppgift (www, FSC, 2011a). FSC certifieringen vilar på tio grundprinciper som gäller över hela världen. Bland annat slår FSC vakt om (www, FSC, 2011a) hotade växter och djur, framtida förmåga för marken att bära skog, sunda och säkra villkor för dem som arbetar inom skogsnäringen samt rättigheter för urbefolkningen.

FSC utvecklades för att världens skogar haft stor betydelse för tillgången till ren luft genom växtlighetens förmåga att omvandla koldioxid till syre (www, FSC, 2011b). Källan till flera viktiga produkter men även upplevelser återfinns genom skogen. FSC är ett verktyg för att begränsa den illegala skövlingen av världens skogar och få till ett större hänsynstagande än vad lagen kräver i många länder.

Hjälpmedel för att följa FSC finns genom de lagar och förordningar som är utställda av staten.

3.4 Skogsvårdslagen

Utifrån samhällets krav har skogsvårdslagen utvecklats (www, Skogsstyrelsen, 2011b). Detta är en lag som gäller för samtliga skogsägare och påvisar vilken hänsyn som måste tas inom kulturmiljö, natur och rennäringen.

Den gamla skogsvårdslagen, 1979 års skogsvårdslag, var inriktad på att garantera en långsiktig maximal virkesproduktion (www, skogsstyrelsen, 2011b). Kritik växte fram från flera håll mot lagen. Dels från naturvårdssynpunkt där de efterlyste ökad hänsyn till biologisk mångfald samt naturvärden överlag, även skogsägare menade att lagen var alltför detaljreglerad. År 1993 förändrades skogsvårdslagen till den idag gällande. Utmärkande för vår skogsvårdslag är främst att den fokuserar på miljömål och produktionsmål i samma utsträckning (www, skogsstyrelsen, 2011b). Denna lagändring gynnade naturvärden och samtidigt minskade kritiken från skogsägarna. Lagändringen var dessutom utformad för att gynna biologisk mångfald.

3.5 Corporate Responsibility

Corporate Responsibility innebär att organisationer, intressenter och skogsbruksägare tar mer ansvar än vad lagen kräver. Detta utifrån ett ekonomisk-, miljömässigt- och socialt perspektiv.

"A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interactions with their stakeholders on a voluntary basis" (www, european commission, 2011)

Med ovanstående citat kan utläsas att CR omfattar både social och miljömässigt ansvar. CR är i de flesta fall en del av företagets strategi och verksamhet, vilket bör ses som integrerad i organisationens arbete (Hassel et al, 2008). CR ses i dagsläget som en nödvändighet inom Svenskt Näringsliv där de menar att ett företags framtid bygger på hur de vårdar och lyckas med sina relationer. För att uppnå dessa relationer behöver företag vara lyhörda och välorienterade. Varje företag måste finna sin egen väg gällande hur verksamheten bör knyta an till CR (www, svenskt-näringsliv, 2011).

Det finns dock samtidigt en mer skeptisk syn på CR inom Svenskt Näringsliv. De främsta förespråkarna av CR är i flera fall emot globaliseringen och vill se CR som en "hävstång" mot internationella företag vilket i sin tur kan utvecklas till protektionism (www, svenskt-näringsliv, 2011). Det finns ett flertal kritiska röster mot CR där uppfattningarna skiljer sig rörande hur långt företagets ansvar bör sträcka sig (Friedman, 1962). Bland annat att det är upp till ägaren att frivilligt avgöra hur brett ansvar denne vill ta inom företaget för samhället och miljöns bästa. Om det är ekonomiskt ohållbart för företaget ska de inte äventyra dess existens bara för att ta ett orimligt stort ansvar inom CR. Andra kritiska åsikter är att det är kostsamt för företagen att möta de allt högre samhälls- och miljömål som ställs på dem. Resultatet för investeringar inom CR kan vara osäkert och vinsten svårberäknad eftersom de positiva effekterna ofta kommer långt senare.

De som förespråkar CR menar att företag och organisationer vilka arbetar innovativt och aktivt med sitt ansvarstagande skapar konkurrensfördelar i form av goodwill (Friedman, 1962). Detta leder således till att nya marknader öppnar sig. Företag och organisationer som visar ansvarstagande inom miljömässigt och socialt perspektiv attraherar ofta nya intressenter och kunder och motiverar även de egna medarbetarna att göra ett bra och produktivt jobb, vilket kan resultera i kostnadsbesparingar. Det lyfts även fram att det är av stor vikt att företag och organisationer frivilligt bör göra mer än genomsnittsföretagen inom CR för att vinna konkurrensfördelar. Inom skogsindustrin räcker det således inte enbart att följa lagen om man vill arbeta med CR och bli konkurrenskraftig.

CR är en definitionsfråga, och definitionen kan vara väldigt olika beroende på vad företagen eftersträvar (Hassel et al., 2008). Det används främst för att påvisa att ansvar tas utifrån ett miljömässigt och socialt perspektiv. Det ekonomiska ansvaret blir ett bihang till detta då CR kan resultera i ökad goodwill och förbättra organisationens position.

3.6 Fördelar med CR

CR är i dagsläget väl etablerat inom näringslivet (Roberts, 2003). Den stora frågan för många företag blir därför inte varför man bör implementera CR i sitt företag, utan snarare på vilket sätt. Produkten eller tjänsten företagen levererar bör hålla vissa standarder både ur miljömässigt och socialt perspektiv. Det kan även uppstå situationer där företagen måste ta etiska beslut kring vilket perspektiv som är viktigast, främst för att undvika att riskera företagets rykte eller varumärke. Företagen har även som uppgift att uppfylla sina intressenters krav i den mån det går, för att göra detta krävs en väl förståelse för intressenterna och dess krav.

Företagen måste ha i åtanke gällande sitt arbete med ansvar att intressenterna kan delas in i olika grupper (Roberts, 2003). Dessa grupper har olika syn och intressen kring vilket ansvar företaget bör ta. I denna studie kan ett konkret exempel vara att människor tycker om skogen. Samtidigt är de beroende av papper, trä och andra produkter som skogen har att erbjuda. Vad människor och intressenter vill ha blir därför en mycket viktig definitionsfråga som företag måste hantera. Därför blir det viktigaste ansvaret att fokusera på att så många intressenter som möjligt ska vara nöjda.

I artikeln *Management Information System: A Tool for Corporate Sustainability*, beskriver författarna CR som tre olika dimensioner (Caldelli & Parmigiani, 2004). Dessa är Profit (vinst)- som hanterar den ekonomiska påverkan av CR. Den andra är People (människor) – som handlar om den sociala effekten, den tredje är Planet (planeten) som behandlar miljöfrågorna. Denna studie kommer hantera diverse fördelar med CR utifrån dessa tre aspekter som drivkrafter till att implementera ett arbete med CR.

3.7 Ekonomiska fördelar (Profit)

Det finns enligt Gege (2004) över 1 000 olika exempel som bevisar att arbete med CR kan leda till minskade kostnader för ett företag (Welford & Frost, 2006). Många ser dock arbetet kring miljö- och socialt ansvar som ett hot mot ekonomisk framgång. Detta beror till stor del på att riskerna ofta utmålas som större än fördelarna med CR. Det företaget måste arbeta med är att öka förståelsen hos företagets ägare att arbetet med CR är en långsiktig lösning.

Det finns ett flertal exempel i bland annat Asien där företag fått lägga ner sin produktion på grund av att resurser missbrukats och därför tagit slut (Welford & Frost, 2006). Hade man istället arbetat mer efter principerna bakom CR hade dessa resurser möjligen kunnat brukas längre och därmed kunnat generera ekonomiska fördelar under en längre tid. Kostnader kring resursanvändning kan minska betydligt om företagen arbetar mer med ansvarstagande.

Företag kan även undvika att få dåligt rykte om de arbetar efter CR, detta för att media ofta letar efter problem hos företag (Caldelli & Parmigiani, 2004). Om arbetet kring ansvarstagande ökar minskar även risken att fel upptäcks av media. Detta kan dels leda till goodwill men även minska risken för att företagets varumärke ska förstöras vilket kan vara mycket kostsamt.

3.8 Sociala fördelar (People)

CR arbetet hos ett företag minskar inte enbart kostnader utan även andra aspekter såsom att människan och samhället får det bättre (Caldelli & Parmigiani, 2004). Många intressenter har underliggande krav att företagen som de arbetar med på något sätt engagerar sig och arbetar med CR.

Mycket kring CR grundar sig i att arbeta med mänskliga rättigheter och bra arbetsvillkor. Många forskare är överens om att CR kan öka moralen och engagemanget från de anställda (Welford & Frost, 2006). Studier visar också på att företag som arbetar effektivt med CR är mer attraktiva för arbetssökande (Caldelli & Parmigiani, 2004).

CR handlar mycket om att ta etiskt korrekta beslut för att garantera att produkten man säljer möter både sociala och miljömässiga standarder. Samhället har i samband med ökad miljöhänsyn högre förväntningar på företag idag gällande deras sociala ansvar (Panwar et al., 2006). Arbetet med CR blir allt viktigare för att företagen ska behålla eller förbättra sitt rykte och den sociala statusen.

3.9 Miljöfördelar (Planet)

En uppenbar förändring som sker då företag implementerar arbetet med CR är att företagen sparar på resurser då de använder dem mer ansvarsfullt. CR gällande miljö och samhälle handlar om att ta mer ansvar än vad lagen kräver. Ökat ansvarstagande inom bland annat skogen gör att företag väljer att låta certifiera, till exempel genom FSC (Roberts, 2003).

CR handlar som nämndes ovan om att ta mer ansvar än vad lagen kräver. Det kan bland annat vara att företag åtar sig frivilliga standarder samt certifieringar. I texten *Green and Competitive* (1995) kan man läsa att miljöstandarder ofta kan leda till ökad innovation och därmed effektivisering och lägre miljökostnader (Porter & van der Linde, 1995). Detta kan även generera ökad produktivitet och därmed förbättra den ekonomiska situationen. Bättre kvalitet genererar bättre produkter till slutkonsumenterna. I sin tur leder detta till ett bättre rykte och därmed förbättrar de den sociala aspekten. Sedan 1970-talet har ökningen kring att tänka miljövänligt fortsatt att växa, vilket är ytterligare en orsak till att företag bör ta sitt ansvar (Panwar et al., 2006).

4. Empiri

4.1 Två huvudgrupper av intressenter

I följande kapitel kommer en kort introduktion ges om enskilda skogsägare samt en bakgrund till de olika intressenterna: Sveaskog, Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket. Empirin syftar till två huvudgrupper, den enskilda skogsägaren vilket kan ses som en intressent i ett annat led i kedjan samt intressenterna som nämns ovan. Detta kapitel syftar till att ge läsaren en bild hur intressenter ser på de enskilda skogsägarna inom ramen för CR.

4.2 Den enskilda skogsägaren

Det finns 250 000 privata skogsägare i Sverige vilka tillsammans innehar en skogsareal på 11.1 miljoner hektar (www, Skogssverige, 2011). Skog som kapital är i många avseenden en mycket speciell form av företagande då företagsledaren och ägaren i de flesta fall är den samme. När man köper skog blir det en form av bundet kapital och kan vara en bra placering för att få kapitalet att växa på längre sikt.

Det är viktigt att den enskilda skogsägaren tar ansvar för sin skog så att den kan brukas och användas av kommande generationer. De "mjuka" värdena för en individ som köper skog är enligt skogsstyrelsens undersökning lika viktig som de ekonomiska värdena av virkesproduktionen (www, Skogsallskapet, 2011). Med "mjuka" värden menas värden i form av att äga skog, tillgången till jakt och fiske och andra naturupplevelser.

4.2.1 Intressenter inom skogsnäringen

I denna studie har vi valt rikta oss till de intressenter som arbetar direkt mot de enskilda skogsägarna, samt myndigheter som kan komma i kontakt med dem. Intressenter kan delas in i olika grupper beroende på vilka intressen de har samt förväntningar på en produkt, i det här fallet värden som erhålls via skogen (Roberts, 2003). Företag och intressenter inom produktionssidan har en större tilltro till CR än

företag inom servicesidan. Detta har sin generella förklaring i att kunder vill känna att den produkt de har köpt inte orsakat någon materiell eller immateriell skada för tillverkarna i de föregående leden.

Under 1970-talet var skogsvårdslagen produktionsbaserad, detta gjorde att intressenter och företag i begränsad omfattning tog ett etiskt ansvar (pers. med., Eklund, 2011). Efter 1993 års lagförändring har en trend inom hållbart ansvar inom skogsbruket tagit vid. Denna trend håller i sig än idag inom flera olika branscher (Roberts, 2003). I en omfattande studie som genomfördes i 26 olika länder där 2 500 personer intervjuades visade det sig att intressenterna var mer intresserade av hur företag arbetade inom CR snarare än hur deras finansiella utveckling såg ut (ibid).

Det finns ett flertal intressenter inom skogsnäringen. Några exempel på detta är sågverk, massa & pappersindustrin, turism, friluftsliv och myndigheter.

4.3 Intervju med Sveaskog

Sveaskog är Sveriges ledande leverantör av massaved, timmer och biobränsle. De är även Sveriges största skogsägare då de äger cirka 14 procent av den produktiva skogsmarken i Sverige (www, sveaskog, 2011a). Dess verksamhet omfattar dessutom markförsäljning, tillhandahållande av fiske och jakt samt mark inom turism. Sveaskog har även en begränsad affärsverksamhet inom import och export av biobränsle samt virke i Östersjöregionen. Företagets vision är: "Sveaskog ska vara främst på att utveckla skogens värden" (www, Sveaskog, 2011c) vilket återspeglas inom Sveaskogs koncernidé: "Sveaskog ökar sin avkastning på skogskapitalet genom att på ett hållbart sätt utveckla skogens alla användningsområden" (www, Sveaskog, 2011c).

Sveaskogs kärnverksamhet är skogen och där ligger störst fokus på virkesskörd, skogsskötsel, utveckling samt försäljning av skogsråvaror (www, Sveaskog, 2011d). Den strategiska inriktningen från Sveaskog utgår från ägarens verksamhetsmål, uppdrag samt marknadsförutsättningar.

Fokusområden för Sveaskog är (www, Sveaskog, 2011c):

- Pålitlig och utvecklande partner
- Långsiktigt hållbart skogsbruk
- Utveckla biobränsleaffären
- Öka produktiviteten i skogsbruket

Sveaskog köper skog och avverkningsrätter av enskilda skogsägare. Vidare är deras mål att 10 procent av dess ursprungliga totala skogsinnehav ska säljas innan 2013 (pers. med., Norén, 2011). Denna försäljning kommer delvis göras till enskilda skogsägare. Ett problem vilket måste tas hänsyn till när detta genomförs är att Sveaskog sprider ut försäljningen över hela landet och att privata intressenter endast får köpa skog i den region som personen i fråga verkar och brukar. Risker finns att prisdumpning uppstår inom det område där alltför mycket skog säljs samtidigt.

Sveaskog ställer krav på de enskilda skogsägarna i form av att när företag avverkar på andra skogsägares marker gäller riktlinjer för naturhänsyn enligt kraven i FSC

standarden, detta beslut togs i mars 2008 (pers. med., Ekeblad, 2011). Sveaskog erbjuder även de enskilda skogsägarna möjligheten att ansluta sig till sitt paraplycertifikat. Ett certifikat som är en utvecklat inom ramen av CR. Certifieringen är en viktig konkurrensfördel på den svenska och internationella virkesmarknaden. I dagsläget har Sveaskog god syn på sina kunder och kan därmed kontrollera att de följer de riktlinjer som finns (pers. med., Norén, 2011). FSC har utvecklats till att bli ett mer kund- och konsumentdrivet certifikat som främjar ett ansvarfullt bruk av världens skogar ur ett socialt, miljömässigt och lönsamt perspektiv. FSC har i dagsläget ett högt förtroende hos sina kunder, något som måste upprätthållas för att förtroende för verifieringen ska vara fortsatt hög (pers. med., Norén, 2011).

När Sveaskog avverkar på en enskild skogsägars mark tar de ansvar för att avverkningen sker enligt FSC – principer. Detta innebär bland annat att kontrollera att det inte finns några nyckelbiotoper på de marker där skogen ska avverkas (pers. med., Ekeblad, 2011). När arbetet med FSC skulle inledas betalade Sveaskog den enskilda skogsägaren även för skogen inom de områden där avverkning ej var motiverat. Detta för att den enskilda skogsägaren inte skulle bli negativt inställd till FSC certifikatet.

Det är svårt att jämföra Sveaskog med andra skogsbolag, i alla fall ur ett ekonomiskt perspektiv (pers. med., Jönsson, 2011). Det beror på att Sveaskog själva mäter sitt resultat i skogen medan skogsföretagen med egen industri mäter resultatet i industrin. Det går dock att jämföra aspekter såsom miljöarbete och socialt ansvar där Sveaskog i dagsläget ligger i framkant. Sveaskog själva menar att skogsbruket påverkar miljön negativt, men de gör även allt de kan för att minimera påverkan i den mån det går (ibid). I och med att Sveaskog är en statligt ägd verksamhet finns det förväntningar från skogsägare och staten på att de ska ligga i framkant och vara en förebild inom miljöarbetet (ibid). Detta gör Sveaskog bland annat genom beslutet att 20 procent av marken ska hanteras som naturvårdsareal, vilket är högre än vad skogsvårdslagen kräver. Beslutet att på annans mark avverka skog enligt FSC:s riktlinjer minimerar påverkan på den biologiska mångfalden. Samtidigt är skogen en av få förnybara råvaror och kan därför i framtiden komma att vara en viktig del av lösningar på miljöproblem.

Sveaskog menar att ekonomiska fördelar genom att aktivt arbeta med CR kommer som en bieffekt av det sociala och miljömässiga ansvaret (pers. med., Jönsson, 2011). Ett exempel då Sveaskog bidragit både till ekonomisk tillväxt och ökade de sociala och miljövärden är då de övergick till FSC - anpassad avverkning hos de enskilda skogsägarna. Till en början fanns det en farhåga, framförallt internt, att det skulle ha en negativ ekonomisk påverkan. För att motverka denna farhåga fick skogsägarna betalt för den mark som enligt FSC riktlinjer undantogs och inte avverkades. Sveaskog betalade ut en premie på 25 kronor per fast kubik under bark, vilket underlättade övergången till FSC och påverkade inte skogsägarna ekonomisk. Detta ledde till att miljö- och samhällsvinster uppstod utan negativ inverkan på skogsägarnas ekonomi.

Sveaskog hoppas även att andra skogsbolag följer deras miljöarbete (pers. med., Jönsson, 2011). Gällande framtiden kommer sannolikt FSC och andra certifieringar att bli hygienfaktorer inom skogsproduktionen. Sveaskog anser själva att de kan förbättra sitt eget miljöarbete gällande transporter, till exempel genom att öka andelen tågtransporter som idag ligger på cirka 14 procent. Målet är att år 2015 ska

utsläppen ha minskat till 30 procent från dagen utsläppsvärden. Angående frågan om Sveaskog kan hamna i konflikt med andra intressenter, exempelvis Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket, menar företaget att samarbetet med andra intressenter fungerar bra. Dock har de ovanstående statliga myndigheter bland annat skyldighet att rapportera i de fall som Sveaskog bryter mot skogsvårdslagen.

Vidare följer de empiriska resultat som framgått efter intervju med skogsstyrelsen.

4.3.1 Intervju med Skogsstyrelsen

Skogsstyrelsen är en myndighet som sorteras under Landsbygdsdepartementet, vilket har hand om frågor rörande skog i Sverige (www, Skogsstyrelsen, 2011a) . Deras huvudkontor ligger i Jönköping och organisationen har totalt 1000 medarbetare. Organisationen leds av en styrelse vilket utses av regeringen. Skogsstyrelsen är uppdelad i två avdelningar, en administrativ samt en skoglig. Svensk skogspolitik balanseras av två mål, produktionsmålet och miljömålet (www, skogsstyrelsen, 2011 a). Skogsstyrelsens ansvarar att föra ut den svenska skogspolitiken och förverkliga den med hjälp av de som brukar och äger skogen. Idén är en uthållig och bra avkastning på skogen med en varierande och rik skogsmiljö vilket återspeglas i deras vision "Skog till nytta för alla". Internt är de ISO 14001 certifierade (ibid). Externt vill skogsstyrelsen påverka genom rådgivning och upplysning för att skogsägarna ska ta sitt etiska ansvar inom CR (pers. med., Eklund, 2011). Stefan Eklund på skogsstyrelsen poängterar dock att skogsstyrelsen endast ger råd och att det är upp till markägaren att bestämma hur de vill förvalta sin skog, detta så länge som det faller inom skogsvårdslagens ramar.

I vårt samhälle finns det ett starkt intresse för den svenska skogen och frågor rörande ämnet (www, skogsstyrelsen, 2011a). Med utgångspunkten att skogen ska brukas och därmed inte förbrukas har skogsstyrelsen fått en viktig och betydande roll för skogens framtida utveckling. Skogsstyrelsen påverkar de enskilda skogsägarna genom rådgivning utöver de lagar och krav enligt miljöbalken måste följas (pers. med., Eklund, 2011). Dessa råd bearbetas av specialister som är anställda på skogsstyrelsen. Det främsta rådet som ges är vad och hur skogsägarna bör plantera och återplantera. Utgångspunkt för varför skogsägare bör följa dessa råd är enligt Skogsstyrelsen:

- Det är viktigt att de privata skogsägarna tar hänsyn till och ansvarar för kultur och miljö(pers. med., Eklund, 2011). Detta möjliggör för allmänheten att ta skogspromenader samt innebär skydd av biotoper och biologisk mångfald. Främst är det miljömässigt och socialt perspektiv som står i fokus.
- Hållbar utveckling, långsiktighet, samt god förnygring är även det en viktig faktor enligt Skogsstyrelsen(pers. med., Eklund, 2011). Ägarna måste sköta sin skog och anpassa den efter vad den ska användas till.

Beaktande av dessa två aspekter i innebär även en ekonomisk avkastning och ökad kvalitet i skogen (www, Skogsstyrelsen, 2011a).

För att påverka skogsägarna så att de ska välja en mer miljömässig och samhällsnyttig skötsel av skogsmarken kan bidrag betalas ut med efterföljande krav. Det finns två olika bidragssystem, ett svenskt och ett europeiskt (pers. med., Eklund, 2011). Det svenska bidragssystemet kallas NOKOS vilket är bidrag där skogsägaren kan få upp till 70 procent av godkända kostnader vid plantering av rekommenderade träslag. Dessa bidrag kan även påverka skogsägarnas beslut kring förändringar såsom röjning, skogsbränning och frihuggning av ekar vilket gynnar biologisk mångfald. EU:s landsbygdsprogram innehåller flera bidrag vars syfte är att skapa mervärden i skogen. För att få detta krävs godkännande och rådgivning på plats.

Eftersom Skogsstyrelsen är en statlig myndighet finns det vissa krav och förväntningar från dess arbetsgivare, staten (pers.med., Eklund, 2011). De ska upplysa staten om hur tillståndet i skogen är och om att åtgärderna är i paritet med skogsvårdslagen. Skogsstyrelsens maktställning gentemot skogsägarna har förändrats och försvagats under årens lopp (ibid). Före år 1993 var skogsvårdslagen mer produktionsbaserad och Skogsstyrelsen hade fler möjligheter att påverka enskilda skogsägare. Skogsvårdsstyrelsen hade mer makt och kunde ställa högre krav på markägarna. De kunde till exempel tvinga markägarna att gallra, röja och avverka. Med-93 års skogsvårdslag fick skogsägarna mer makt och möjlighet att ta eget ansvar över skogen, naturvärden samt återväxten. Miljöhänsyn kom även att spela en central roll i skogsvårdslagen. Stefan Eklund, naturvårdsspecialist, anser att det delvis var bättre förr då Skogsstyrelsen hade mer makt, eftersom många skogsfastigheter idag inte sköts så som Skogsstyrelsen önskar. Nya markägare saknar ofta kunskap inom skogsägandet. Problem kan uppstå då markägarna enbart köper mark för kapitalplacering och inte sköter om den i den utsträckning som skulle vara hälsosamt för skogsfastigheten.

Den sista intressent som intervjuades är tillika Skogsstyrelsen en myndighet där ett stort fokus ligger inom de miljömässiga aspekter. Vidare följer de empiriska resultat som framgått efter intervju med Naturvårdsverket.

4.3.2 Intervju med Naturvårdsverket

Naturvårdsverket är den myndighet i Sverige som har till uppgift att: "utvärdera, följa upp och samordna miljömålen" (www, Naturvårdsverket, 2011 a). Utifrån frågeställningarna: "Hur står det till med klimatet? Vad har vi för luftkvalitet i våra städer? Vad behöver vi göra för att skydda naturen och de vilda djuren?"(www, Naturvårdsverket, 2011 a). lägger Naturvårdsverket upp sitt arbete. De har satt upp fasta *mål* där grundpelaren är; "att lämna över ett samhälle till kommande generationer där de stora miljöproblemen är lösta, utan att orsaka ökade miljö- och hälsoproblem utanför Sveriges gränser" (www, Naturvårdsverket, 2011). Deras vision är "en bra livsmiljö för människan och allt annat levande, nu och för kommande generationer"(www, Naturvårdsverket, 2011 a). Naturvårdsverket är en miljö- och samrådsmyndighet under Miljödepartementet. De kan inte ställa direkta krav på enskilda skogsägare mer än vad skogsvårdslagen anger (pers. med., Lundin, 2011). De kan dock framföra sina synpunkter och ståndpunkter till andra myndigheter såsom Skogsstyrelsen.

Naturvårdsverket får uppdrag från sin uppdragsgivare som är svenska staten. Detta

uppdrag är uppdelat i tre delar vilket avspeglas i den organisationsförändring som genomfördes 4 april år 2011. (www, Naturvårdsverket, 2011). Mer konkret kan de tre delarna i uppdraget utläsas:

- Utveckla Naturvårdsverket och andra intressenter miljöarbete genom att ta fram kunskap och underlag som utvecklingen kräver.
- Naturvårdsverket ska bidra till bra utveckling genom att ge regeringen drivkraft och bra beslutunderlag som ska appliceras internationellt och inom EU.
- Genomföra en miljöpolitik genom samverkan så miljöbalken följs vilket i sin tur innebär att miljömål uppnås.

Inom Naturvårdsverket är det mycket viktigt att visa hur samhället tjänar på att arbeta för en hållbar miljöutveckling. Genom den ökade miljömedvetenheten inom naturen har Naturvårdsverket fått ökad betydelse som myndighet, bland annat genom det viktiga samspel som finns med omvärlden angående miljörelaterade frågor (www, Naturvårdsverket, 2011).

För att förbättra CR arbetet inom skogsnäringen vill naturvårdsverket påverka andra intressenter främst genom upplysning om miljöfrågor (pers. med., Lundin, 2011). På senare år har ett samarbete inletts mellan Sveaskog och Naturvårdsverket genom att Sveaskog ställer upp med ersättningsmark till Naturvårdsverket. Marken kan användas för att byta till sig andra viktiga naturområden från skogsbolag och enskilda skogsägare.

Naturvårdsverket anser att deras verksamhet påverkar samhället och miljön till det bättre (pers. med., Lundin, 2011). Naturvårdsverket jobbar efter olika mål och delmål. Ett delmål är att formellt skydda 400 000 hektar produktiv skogsmark i Sverige (pers. med., Lundin, 2011). De kan även påverka miljön och samhället genom att se till att de regelverken som finns efterföljs samt upplysa om eventuella förändringar. Samhällets förväntningar bedöms vara desamma som de instruktioner som Naturvårdsverket får av regeringen och riksdagen (pers. med., Lundin, 2011). Bo Lundin som är chef för områdesskyddsenheten och stationerad i Stockholm anser att det kan vara svårt att uppnå ekonomiska fördelar genom aktivt arbete inom CR, men samtidigt menar han att de ekonomiska fördelarna kommer mer långsiktigt om man arbetar med CR (ibid).

Naturvårdsverket strävar efter klart större miljöhänsyn än vad lagen kräver (pers. med., Lundin, 2011). De arbetar med sociala frågor där de påverkar sina intressenter i den mån det går (pers. med., Lundin, 2011). Exempel är att förmå Skogsstyrelsen att "väsas" och göra skogsvårdslagen hårdare i form av ansvar av skogsägarna. Lagstiftningen är i dagsläget aningen "trubbig" och ett bevis på detta är skandalen uppe i Dalarna där 47 procent av slutavverkningarna underkändes (www, DT, 2011). Enligt Bo Lundin krävs det en ökad tillsyn samt att skogsägarna med direkt ansvar skärper sig om förbättringar ska ske i denna fråga.

Genom de förväntningar som samhället har och ställer på Naturvårdsverket tilldelas i dagsläget en budget på totalt 850 miljoner kronor (pers. med., Lundin, 2011). En stor del av dessa pengar används för att skydda skogar och marker. Förväntningarna är att dessa pengar ska användas på ett korrekt sätt och i framtiden användas för att arbeta aktivt för en bättre miljö i Sverige. I framtiden kommer troligtvis även företag vara i större behov av att ha en bra miljöprofil och arbeta efter olika miljösystem.

Synen på miljö- och socialt ansvar har förändrats och fått en allt viktigare innebörd. Enligt Bo Lundin har skogsvårdslagen fått en mer positiv utformning utifrån det miljömässiga perspektivet (pers. med., Lundin, 2011). Före 1993 var myndigheter som Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket mycket mer oense om hur skogen skulle skötas. Även reaktioner från den tyska och engelska marknaden i form av hot om köpstopp kom då ryktet spred sig att avverkningar inom Sverige misskötes (pers. med., Lundin, 2011). Detta ledde i sin tur till positiva förändringar. Efter detta hot om köpstopp blev Sverige tvunget att aktivt arbeta samt bevisa att avverkningarna gick till på ett fullt korrekt sätt. Verktyg som användes för att förändra tyskarnas och engelsmännens syn var certifieringar som bekräftade att Sverige inte längre missköte sitt arbete med skogen (pers. med., Lundin, 2011).

För att miljö- och socialt ansvar skall kunna nå en bra nivå krävs det att olika myndigheter och intressenter samarbetar (pers. med., Eklund, 2011). Problem kan bland annat uppstå då Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket inte är överens kring avverkningsområden. Under intervjun med Bo Lundin framkom att konflikt har uppstått kring Änok belägget invid nationalparken Sarek, där skogsstyrelsen givit tillåtelse för avverkning inom ett fjällnära område. Detta ansågs inte vara korrekt enligt Naturvårdsverket.

Vidare följer en analys och diskussion gällande det material som sammanställts i empirin och teorin.

5. Analys & Diskussion

5.1 Analys av intressenter

I denna del av uppsatsen används teorin för att analysera det empiriska material som sammanställts. Detta för att undersöka vilka krav de olika intressenterna ställer på de enskilda skogsägarnas arbete med CR. Hittills i studien har det framkommit att samtliga intressenter som intervjuats ansåg att skogsägarna bör öka sitt arbete med CR. Det innebär att Sveaskog, Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket anser att den enskilda skogsägaren bör ta mer ansvar och arbeta mer utifrån begreppet CR. Samtliga intressenter menar att det inte räcker med att enbart göra vad lagen kräver, utan skogsägarna måste ta mer ansvar för vad deras verksamhet orsakar. Enligt intressenterna är ett arbete med CR viktigt både ur ett etiskt perspektiv, och ur ett ekonomiskt perspektiv då det i många fall spar på resurser som annars eventuellt skulle förbrukats i onödan.

I teoriavsnittet redogjordes för hur ett aktivt arbete inom CR är kopplat till framtida ekonomiska vinningar (Welford & Frost, 2006). Det krävs dock att skogsägarna har en drivkraft inom CR för att de ekonomiska fördelarna ska möjliggöras. I dagsläget tar skogsägarna för lite ansvar och detta understyrks med att en stor andel avverkningar i bland annat Dalarna underkändes (www, DT, 2011). För att teorin kring att CR om långsiktig ekonomiska fördelar ska besannas, krävs det att skogsägaren förbättrar sitt arbete med CR. Det är dock inte alltid viktigast att belysa de ekonomiska fördelar som CR medför, utan också de kostnader som kan undvikas. I bland annat Asien finns det ett flertal exempel där resurser missbrukats och tagit slut, mycket på grund av att organisationer inte har tagit sitt ansvar (Welford & Frost,

2006). Detta är något som både Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket arbetar mycket för att undvika. De menar att den enskilda skogsägaren måste ta ansvar och inte skada nyckelbiotoper och andra viktiga "mjuka" värden på deras mark (www.skogsallskapet, 2011).

Sveaskog bidrar till ett ansvarsfullt brukande av skogen genom krav att den enskilda skogsägaren ska vara FSC-certifierad för att de ska ingå ett affärskontrakt med dem. Detta skyddar marken i flera avseenden då ett FSC-certifikatet garanterar att den enskilda skogsägaren tar ett visst ansvar. Sveaskogs arbete är ett bevis på teorin om att ett arbete med CR gör att fler intressenter vill arbeta mot företaget, samt att ryktet förbättras. Förhoppningsvis kommer dessa certifikat att i framtiden vara en självklarhet för slutkonsumenten, då detta leder till minskad negativ miljöpåverkan och samhällspåverkan. Detta skulle vara viktigt för att få ett ökat ansvarstagande hos den enskilda skogsägaren, då denne i annat fall skulle riskera att få minskad försäljning. Det är upp till skogsägaren att själv välja hur mycket denne vill arbeta med CR, så länge skogsvårdslagen efterföljs. Intressenterna är alla överens om att skogsvårdslagen måste förbättras för ett ökat intresse ska uppstå från den enskilda skogsägaren. Sveaskog menar dock att det även ligger hos köparen av den enskilda skogsägarens virke att ta ett visst ansvar genom att endast köpa av de som arbetar efter CR (pers. med., Jönsson, 2011). De hoppas och tror att FSC i framtiden kommer att vara ett krav hos konsumenten eftersom många bolag inom exempelvis detaljhandeln köper FSC klassat virke till sina produkter. För att de enskilda skogsägarna ska ta ett större ansvar krävs det att flera delar inom förädlingskedjan jobbar aktivt för en hållbar utveckling. Detta skulle kunna få den enskilda skogsägaren att se förbi eventuella kostnader som CR genererar, och istället fokusera på hur de ska implementera CR i sin verksamhet.

Vilket framgår i empirikapitlet kan varken Naturvårdsverket eller Skogsstyrelsen ställa några direkta krav på skogsägarna. Naturvårdsverkets främsta mål är hantera att miljöfrågor, detta kan resultera i att de inte beaktar det ekonomiska perspektivet. I teorin framhålls det att det är viktigt att man har en väletablerad förståelse för sina intressenter. I detta fall kan det bli aningen bristfälligt då Naturvårdsverket inte tar hänsyn till den ekonomiska aspekten. Naturvårdsverket ser förändringen av skogsvårdslagen 1993 som positiv eftersom att den blev mycket mer miljöanpassad. Begreppet hållbar utveckling har diskuterats mycket i empirin och har en stark koppling till CR. Naturvårdsverket anser att begreppet syftar till ett miljömässig ansvarstagande medan de andra intressenterna även ansåg att det hade en ekonomisk och social betydelse. Båda myndigheterna arbetar med rådgivning och upplysning till skogsägare och andra myndigheter.

Skogsstyrelsen tar dock större hänsyn till de ekonomiska fördelarna som kommer med CR och försöker påvisa detta i sin rådgivning. Skogsstyrelsen ansåg att deras arbete var lättare innan skogsvårdslagen förändrades då de kunde påverka de enskilda skogsägarna mer då. Det var under den lagstiftningen lättare att tvinga skogsägarna till att ta sitt ansvar över skogbrukandet. I dagsläget använder de rådgivning, bidrag och den befintliga skogsvårdslagen för att få de enskilda skogsägarna att ta ansvar.

Vidare analyseras huruvida Sveaskog, Skogsstyrelsen och Naturvårdsverket ser på maktrelationen och eventuella konflikter som kan uppstå gentemot den enskilda skogsägaren.

5.2 Analys av makt och konflikt

Synen på ansvar varierar kraftigt mellan olika verksamheter och branscher. Detta gör att bilden kan vara olika gällande vilka intressenter skogsägare tar mest hänsyn till. Samtliga intressenter som intervjuades är överens om att deras viljor kan hamna i kläm, i och med att det är flera intressenter med olika viljor kopplade till den enskilda skogsägaren. I denna del av analysen jämförs intressenternas maktposition gentemot varandra samt mot den enskilda skogsägaren.

Skogsstyrelsens maktposition gentemot den enskilda skogsägaren är efter skogsvårdslagens ändring 1993 kraftigt försvagad. Enligt Stefan Eklund kunde de före 1993 lättare ställa krav på den enskilda skogsägaren. De erhåller inte heller längre lika stort statsanslag. Detta begränsar möjligheten att påverka skogsägaren genom att köpa loss skog som är viktig att behålla och skydda av etiska skäl. Dock har Skogsstyrelsen möjligheter att påverka skogsägaren i form av de bidrag som de kan styra, däribland NOKOS och EU bidrag. Skogsstyrelsen kan kräva att skogsvårdslagen följs men ambitionen är högre satt (pers. med., Eklund, 2011). Gällande beroendeställningen mellan Skogsstyrelsen och den enskilda skogsägaren så är den relativt jämt fördelad. Den enskilda skogsägaren måste få ett godkännande av Skogsstyrelsen vid avverkning och skogsstyrelsen är beroende av att den enskilda skogsägaren sköter sin skog (pers. med., Eklund, 2011).

Naturvårdsverkets maktposition är gentemot den enskilda skogsägaren och våra valda intressenter relativt begränsad. Deras uppgift är att arbeta med miljöfrågor som bestäms av Miljödepartementet. Naturvårdsverket blir först handlingskraftigt då något miljömål hotas (pers. med., Lundin, 2011). Ett exempel på detta är då Skogsstyrelsen givit ett godkännande gällande avverkning i ett fjällområde i Sarek, som hotade de svenska miljömålen och de var därför tvungna att ingripa. För Naturvårdsverket är det miljöansvaret som står i fokus, de kan påverka den enskilda skogsägaren att ta detta ansvar genom att ge bidrag eller ersättningsmark för det område som Naturvårdsverket vill bevara eller skydda. Gällande maktfördelningen anser Naturvårdsverket att skogsägaren måste följa skogsvårdslagen och skydda områden där det behövs.

Sveaskog har en stark maktposition på marknaden, och således relativt stor maktposition gentemot den enskilda skogsägaren. De är en viktig del i skogsägarens intressentmodell eftersom de är potentiella köpare. Sveaskog kan betala bra för virket, och kan därför också ställa höga krav på skogsägarens ansvar. Allt virke som köps måste vara FSC-certifierat. Gentemot våra valda intressenter så kan de inte påverka Sveaskog särskilt mycket. Skogsstyrelsen påverkar dem i form av granskning och godkännande kring deras skogsbruk och avverkning. Dessa två parter har båda staten som arbetsgivare dock under olika departement, vilket resulterar i att någon maktutövning inte är aktuell. Maktfördelningen mellan Sveaskog och den enskilda skogsägaren är relativt jämn, båda parter innehar resurser som den andre vill ha. Båda är beroende av varandra, alltså sker maktfördel dem emellan.

5.3 Diskussion

Det vi främst kommit fram till är att det finns svårigheter att arbeta med myndigheter. Det problematiska är att myndigheterna enligt vår mening är relativt återhållsamma

med information och har svårt att rikta kritik mot andra myndigheter eftersom samtliga är centralt styrda av staten. Detta anser vi är en svaghet i vår studie eftersom vi har svårigheter att urskilja eventuella konflikter som kan uppstå mellan våra intressenter, då de har haft svårt att tala om negativa sidor hos andra myndigheter. Det har även varit svårt att generalisera skogsägare, vilket gör att ämnet blir svåranalyserat. Med detta menas att olika skogsägare har olika preferenser, detta leder till att skogsägarna har olika synpunkter kring hur mycket ansvar denne bör och ska ta. Studien blev under arbetets gång istället riktad mot hur intressenterna kan påverka den enskilda skogsägaren gällande CR, samt även hur deras strategier kan krocka med andra myndigheters arbete med dess påverkan på den enskilda skogsägarens ansvar.

Både Naturvårdsverket och Skogsstyrelsen talade mycket om förändringen av skogsvårdslagen 1993. Vi anser att förändringen av skogsvårdslagen var positivt, delvis på grund av att lagen blev mindre detaljstyrd gentemot skogsägaren men även att den nya lagstiftningen gjorde att miljö ansvaret hamnade mer i centrum. Skogsstyrelsen ansåg dock att den gamla lagen passade dem bättre då de hade mer makt över den enskilda skogsägaren. Naturvårdsverket tycker dock att förändringen var bra då denna var mer miljöanpassad (pers. med., Lundin, 2011).

Risken för att konflikter skulle kunna uppstå mellan intressenter och enskilda skogsägare är enligt vår mening relativt liten. Konflikter som skulle kunna uppstå är dels gällande exemplet i Sarek då Naturvårdsverket ansåg att Skogsstyrelsen godkänt en avverkning i ett fjällområde, vilket inte var förenat med god praxis. Där skulle en konflikt mellan intressenterna kunna uppstå, skogsägaren kan sedermera också bli involverad i konflikten om godkännandet skulle dras tillbaka. Då Naturvårdsverket och Skogsstyrelsen båda har till uppgift att ge råd och uppmaningar till den enskilda skogsägaren så kan deras position gentemot denne försvagas efter en sådan konflikt. Ytterligare ett exempel då en konflikt skulle kunna uppstå är hämtat från Dalarna där 47 procent av alla avverkningar inte följde skogsvårdslagen. I detta fall har Skogsstyrelsen skyldighet att polisanmäla vilket säkerligen försvagar deras goodwill och förtroende gentemot skogsägarna och därmed får myndigheter svårare att påverka de enskilda skogsägarna att ta ansvar i framtiden.

Både Naturvårdsverket och Skogsstyrelsen begränsas av skogsvårdslagen i det avseendet att det blir svårt för dem att motivera skogsägarna att ta mer ansvar än vad lagen kräver. Det beror på att de inte kan erbjuda något i gengäld. Naturvårdsverket har dock ersättningsmark vilket förbättrar deras maktposition gentemot skogsägarna och på så sätt kan få dem att arbeta med miljötänkande. Skogsstyrelsen kan påverka skogsägare att följa råd om hållbart skogsbruk genom att erbjuda olika former av bidrag. Vi anser att det är en sund och bra väg att uppmuntra skogsägare att våga och vilja göra förändringar för att gynna de sociala- och miljömässiga faktorerna. Det är dock skogsägaren som har den slutgiltiga makten om denne vill ansöka om bidrag för att i sin tur genomföra de krav Skogsstyrelsen ställer.

Sveaskog kräver mer än vad lagen gör då kraven att den enskilda skogsägaren måste vara FSC certifierad. De får dock inte ställa för höga krav då de riskerar att förlora sin position som intressent då skogsägaren själv kan välja att sälja till ett annat skogsbolag. Deras storlek och möjlighet att ersätta den enskilda skogsägaren för dennes produkt gör att Sveaskog sitter på en bra maktposition. Vi tycker att de

förvaltar den väl genom att ställa högre krav på sina leverantörer än vad lagen kräver. Att kräva att den enskilda skogsägaren är FSC-certifierad är en utmärkt lösning för att få denne att ta mer ansvar för sin skog och på så sätt arbeta aktivt med CR.

Vår uppfattning gällande vilket ansvar inom CR som intressenterna tycker skogsägaren ska ta är sammankopplad med vad som betyder mest för respektive myndighet och bolag. För Sveaskog är den ekonomiska aspekten i slutändan viktigast. Detta för att de är ett aktiebolag med ägarintressen, visserligen är det i det här fallet helt ägt av staten. Visst tyder deras krav på FSC på att de är miljömedvetna, men samtidigt nämnde de att FSC är på väg att bli ett krav hos konsumenter. Mycket verkar tyda på att Sveaskogs förståelse för CR stämmer överens med teorin i avseendet att deras arbete med socialt och miljöansvar leder till ekonomiska fördelar i det långa loppet. Deras arbete med CR blir alltså i slutändan att generera ekonomiska fördelar. Naturvårdsverket är direkt styrda av miljödepartementet och deras miljömål. Detta gör att det blir en självklarhet att den viktigaste aspekten för dem är miljö och det sociala ansvaret. Skogsstyrelsen är styrd av landsbygdsdepartementet och anser att skogen är viktig utifrån samtliga tre aspekter, där en är en virkesproduktionen utan att tära på skog och natur ligger i fokus.

6. Slutsats

Utifrån den studie som genomförts med belägg från teoretiska och empiriska grunder har följande slutsats kunnat dras. Genom kvalitativa intervjuer med olika intressenter har en tydlig bild målats upp att det aktiva arbetet med CR är av yttersta vikt för den enskilda skogsägaren.

Inom Sverige finns det redan en lagstiftning som lägger stor vikt och hänsyn till de sociala och miljömässiga aspekterna inom skogsnäringen. Dock visar den empiriska analysen, precis som den teoretiska, att skogsägare och andra intressenter måste ligga i framkant inom lagstiftningen för att tillförsäkra sig de positiva konkurrensfördelarna i form av ekonomiskt vinning och goodwill. De aktuella intressenterna i studien använder sig av olika drivkrafter och kompensationer i form av bidrag, certifikat och ersättningsmark för att förmå skogsägarna att ta steget mot en mer hållbar utveckling av skogen.

Ansvar inom CR avspeglas olika beroende på vilka intressen myndigheten och företag har. Genomgripande är det de långsiktiga målen om ett hållbart skogsbruk som samtliga intressenter ställer sig bakom. Dock har intressenterna olika intresseområden, vilket det tydligt går att utläsa av empirin. Naturvårdsverket har klart fokus på miljön och naturen medan Sveaskog arbetar mer med de ekonomiska fördelarna inom CR. Skogsstyrelsen har sitt intresseområde både inom de etiska och ekonomiska aspekterna. Bland skogsägarna finns det olika ekonomiska drivkrafter att ta socialt ansvar. Främsta drivkraften är att öka de "mjuka" redan befintliga värdena på skogsfastigheten.

7. Referenser

Caldelli A, Parmigiani M, (2004), Management information System: A Tool for Corporate Sustainability, *Journal of Business Ethics*, vol. 55, nr. 2, s. 159-171

Det här är FSC, 2011-04-30

<http://www.fsc-sverige.org/om-fsc>

DT, <http://www.dt.se/>

Hälften av avverkningarna underkända, 2011-05-06

<http://www.dt.se/nyheter/dalarna/1.3143808-halften-av-avverkningarna-underkanda?m=print>

Därför behövs FSC, 2011-04-30

<http://www.fsc-sverige.org/om-fsc/daerfoer-behoevs-fsc>

Europeiska kommissionen, <http://ec.europa.eu/>

Fakta om skogen, 2011-04-10

<http://www.skogsstyrelsen.se/Upptack-skogen/Skog-i-Sverige/Fakta-om-skogen/>

Friedman, M., (1962), Capitalism and Freedom, Chicago, *University of Chicago Press*, s 133

FSC, Forest Stewardship Council, <http://www.fsc-sverige.org/>

FSC (Forest Stewardship Council), 2011-05-10

http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/our_responsibility/ikea_forest_projects/other_forestry_co.html

Företagens ansvar, 2011-04-20

<http://www.svenskt-naringsliv.se/material/debattartikel/article3244.ece>

Hassel G, Tidström G, Larsson L-O, Ljungdahl F, (2008), *CSR – från risk till värde*, Öhrling PriceWaterhouse

IKEA, <http://www.ikea.com/se/>

Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2008), *Hur moderna organisationer fungerar*. 3.1., [rev. uppl.] Lund: Studentlitteratur

Kvale, S., (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Naturvårdsverket, <http://www.naturvardsverket.se>

Mer om Naturvårdsverket, 2011-05-03

<http://www.naturvardsverket.se/sv/Start/Om-Naturvardsverket/Mer-om-Naturvardsverket/>

Panwar R, Rinne T, Hansen E, Juslin H, (2006), Corporate Responsibility Balancing Economic, Environmental, and Social Issues in the Forest Products Industry, *Forest Products Journal*, vol. 56, nr. 2, s. 4-12

Patel, R. & Davidson, B., (2003), *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera undersökning*. 3., [uppdaterade] uppl.. Lund: Studentlitteratur

Porter M-E., van der Linde C, (1995), Green and Competitive, *Harvard Business Review*, s. 120-134

Roberts, S., (2003), Supply Chain Specific? Understanding the Patchy Success of Ethical Sourcing Initiatives, *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, s. 159-170

Skogssverige, <http://www.skogssverige.se/>
Den svenska skogens fördelning på ägare, 2011-04-26
http://www.skogssverige.se/skog/skogen/swe/skogagare_03.cfm
Skogsstyrelsen, <http://www.skogsstyrelsen.se>

Skogssällskapet, <http://www.skogssallskapet.se/>
"Mjuka värden", 2011-04-27
http://www.skogssallskapet.se/skogsvarden/2006_4/sv18.php

Skogsvårdslagen, 2010-04-10
<http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Lagen/Skogsvardslagen/>

Strategi, 2011-05-03
<http://www.sveaskog.se/Om-Sveaskog/Var-verksamhet/Strategi/>

Sustainable and responsible business Corporate Social Responsibility (CSR), 2011-04-20 http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_en.htm

Sveaskog, <http://www.sveaskog.se/>
Om Sveaskog, 2011-05-03
<http://www.sveaskog.se/Om-Sveaskog/>

Svenskt-näringsliv, <http://www.svenskt-naringsliv.se/>

Sveriges Radio, <http://www.sverigesradio.se>
Bild, 2011-04-04
<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=99&artikel=3867484>

Vision och Koncernidé, 2011-05-03
<http://www.sveaskog.se/Om-Sveaskog/Var-verksamhet/Vision-och-koncernide/>

Vårt Uppdrag, 2011-04-11
<http://www.skogsstyrelsen.se/Myndigheten/Om-oss/Vart-uppdrag/>

Wang, S., (2005), Managing Canada's forests under a new social contract, *The Forestry Chronicle*, vol. 81, nr. 4, s. 486-490

Welford R., Frost S., (2006), Corporate Social Responsibility in Asian Supply Chains, *University of Hong Kong*, vol. 13, s. 166-176

Intervjuer

Ekeblad, A, *Virkesinköpare, Sveaskog*
Muntlig intervju, 2011-05-04

Eklund, S, *Naturvårdsspecialist, Skogsstyrelsen*
Muntlig intervju, 2011-04-13

Jönsson, C, *CSR-ansvarig, Sveaskog*
Muntlig intervju, 2011-05-04

Lundin, B, *Chef Områdesskyddsenheten, Naturvårdsverket*
Muntlig intervju, 2011-05-05

Norén, A, *Fältköpschef, Sveaskog*
Muntlig intervju, 2011-05-04

8 Bilagor

Intervjufrågor Skogstyrelsen

1. Arbetar ni efter begreppet CSR?
2. Arbetar ni något mot enskilda skogsägare?
3. Hur ofta har ni möten gällande företagets ekonomiska situation/miljömässiga situation?
4. Vilka krav ställer ni på de enskilda skogsägarna gällande ansvar (CSR)? Vad anser ni är viktigast för er verksamhet, sociala aspekter, ekonomiska aspekter eller miljöaspekten?
5. Tar ni själva något socialt ansvar gällande skogen, jobbar ni med certifieringar alt. Försöker ni påverka andra intressenter att förbättra sitt sociala ansvar?
6. På vilket sätt anser ni att er verksamhet påverkar samhället och miljön?
7. Kan/bör man utvinna ekonomiska fördelar genom att arbeta med sociala och miljöarbete?
8. Anser du att ni tar större miljöhänsyn än vad lagen kräver? Filtertänk eller utvecklingstänk?
9. Vilka förväntningar tror ni samhället har på er verksamhet? Vilka förväntningar tror ni samhället kommer ha i framtiden?
10. Har myndigheternas syn på ansvar förändrats under tiden lopp?
11. Vilket ansvar tycker ni att våra andra intressenter bör förbättra? Vad gör dem för er, försvårar eller förenklar?
12. På er hemsida kan man läsa att tallungsskogen inte räcker till både för klövviltet och ett ståndsanpassat jordbruk. Vad anser ni är viktigast för er gällande detta problem?(Specifik för Skogstyrelsen).

Intervjufrågor Naturvårdsverket

1. Arbetar ni efter begreppet CSR?
2. Arbetar ni något mot enskilda skogsägare?
3. Hur ofta har ni möten gällande företagets ekonomiska situation/miljömässiga situation?
4. Vilka krav ställer ni på de enskilda skogsägarna gällande ansvar (CSR)? Vad anser ni är viktigast för er verksamhet, sociala aspekter, ekonomiska aspekter eller miljöaspekten?
5. Tar ni själva något socialt ansvar gällande skogen, jobbar ni med certifieringar alt. Försöker ni påverka andra intressenter att förbättra sitt sociala ansvar?
6. På vilket sätt anser ni att er verksamhet påverkar samhället och miljön?
7. Kan/bör man utvinna ekonomiska fördelar genom att arbeta med sociala och miljöarbete?
8. Anser du att ni tar större miljöhänsyn än vad lagen kräver? Filtertänk eller utvecklingstänk?

9. Vilka förväntningar tror ni samhället har på er verksamhet? Vilka förväntningar tror ni samhället kommer ha i framtiden?
10. Har myndigheternas syn på ansvar förändrats under tiden lopp?
11. Vilket ansvar tycker ni att våra andra intressenter bör förbättra? Vad gör dem för er, försvårar eller förenklar?

Intervjufrågor Sveaskog

1. Arbetar ni efter begreppet CSR?
2. Arbetar ni något mot enskilda skogsägare?
3. Hur ofta har ni möten gällande företagets ekonomiska situation/miljömässiga situation?
4. Vilka krav ställer ni på de enskilda skogsägarna gällande ansvar (CSR)? Vad anser ni är viktigast för er verksamhet, sociala aspekter, ekonomiska aspekter eller miljöaspekten?
5. Tar ni själva något socialt ansvar gällande skogen, jobbar ni med certifieringar alt. Försöker ni påverka andra intressenter att förbättra sitt sociala ansvar?
6. På vilket sätt anser ni att er verksamhet påverkar samhället och miljön?
7. Kan/bör man utvinna ekonomiska fördelar genom att arbeta med sociala och miljöarbete?
8. Anser du att ni tar större miljöhänsyn än vad lagen kräver? Filtertänk eller utvecklingstänk?
9. Vilka förväntningar tror ni samhället har på er verksamhet? Vilka förväntningar tror ni samhället kommer ha i framtiden?
10. Har myndigheternas syn på ansvar förändrats under tiden lopp?
11. Vilket ansvar tycker ni att våra andra intressenter bör förbättra? Vad gör dem för er, försvårar eller förenklar?

Anser ni som hundra procent statligt ägt företag att ni har högre krav på ansvar inom CR än andra företag i samma bransch har?